

秦皇岛文史资料选辑

(第四辑)

秦皇岛市政协文史资料研究委员会编

一九九〇年八月

秦皇岛文史资料选辑 第四辑

目 录

耀华玻璃公司回顾

- 创办至解放……………张鄂联 (1)
历史上耀华的股份制……………耀华玻璃厂志办公室 (14)

秦皇岛港的腹地与交通……………黄景海 (25)

秦皇岛开滦港口电厂的兴建与发展……………向予阳 (39)

- 中山《实业计划》与当今世界第一能源输出大港……………
……………黄景海 刘振华 (45)

山海关桥梁厂建厂95周年的历史回顾……………明振钟 (49)

秦皇岛市私营商业发展历史简况……………侯振瀛 (60)

解放前的山海关货栈业……………蔡金星 周显章 王心溥 (77)

建国前后秦皇岛的轻纺工业……………李大雄 (96)

古老的台头营镇

- 兼记工商业者轶事片断……………赵慰庭 (108)

张济航与山海关印刷业……………李大雄 李助民 (124)

崛起于秦皇岛的复昌庆——北大绸缎庄……………岂丽萍 (128)

做地下工作的回顾……………于性源 明振钟 (138)

名医夫妻——郭靖帮与杨春丽传略……………陈素素 (148)

夙愿

- 访原市政协委员孙铭心先生……………赵富贵 靳天民 (153)

鸦片战争时的秦皇岛地区·····	董宝瑞 (155)
八国联军入侵山海关及建造营盘情况采访记·····	文史办 (158)
秦皇岛商民抗议常关稽查局拾遗·····	李桂林 (164)
秦皇岛海关首任税务司德璵琳·····	李桂林 (169)

秦皇岛人文遗存撷英·····	王岳辰 (172)
北戴河旅游业寻踪·····	白洪奎 (186)
乾隆五登澄海楼·····	乔万民 (196)
老龙头诗话·····	康 群 (200)

秦皇岛日报社大事综述·····	柴树茂 (205)
建国前后秦皇岛厂矿企业的保卫工作·····	谢祖荫 高顺祥 (215)

补
白

蒙恬所筑长城····· (清) 爱新觉罗·玄烨 (38)
山海关····· (清) 陈天植 (152)
昔日“脚行”····· 刘福海 薛庆会 (171)
青龙古诗四首····· 杨贺春 (辑) (185)
“乾隆40年清高宗登澄海楼”考····· 康 群 (204)

耀华玻璃公司回顾

——创办至解放

中国耀华玻璃公司顾问 张鄂联

耀华玻璃公司在我国玻璃工业中具有悠久历史。一九二二年成立以来至一九四八年底，公司经历了中比合资、中日合资、官商合办几个阶段；解放后人民政府没收了耀华股份中的官僚资本，使老企业获得了新生，在党的方针政策指引下，循着社会主义轨道，振翅飞翔，为新中国的经济振兴，不断作出新的贡献。

现就记忆所及，并参阅档案资料，对耀华的发展历程，作简要回顾。

一、筹办的缘起

筹办耀华的开端可追溯到清朝晚年。当时袁世凯的幕僚，安徽人周学熙（1866至1947年）已在华北办起了北洋银元局、天津官银号、直隶工艺总局、启新洋灰公司、滦州矿务公司、京师自来水公司等企事业。在发展现代化工业中，周学熙与江苏的张謇被称作“南张北周”，声誉甚高。周曾两次担任财政总长，退任后致力于开发煤矿。在已办的滦州矿务公司基础上，又与英国资本的开平矿务局联合组成中英合资开滦矿务局，因经营有方使开滦获利。周学熙随即向滦州矿务公司建议并经股东会通过：滦矿发给股东股息每股以二元四角为度，超过时存入滦矿“新事业基金”作为办新投资项目之用。耀华就是利用这笔基金办起来的新事业之一。

当时国内虽有人在江苏宿迁及山东博山办过玻璃厂，但平板玻璃人工吹制，技术落后质量差，不能与外货竞争，一九一〇年先后倒闭。国内市场所需玻璃只得全部仰赖于进口。一九一三年共进口玻璃

六百二十三万平方米，一九一四年增至九百零八万平方米。以后几年因第一次世界大战爆发而减至三百万平方米左右。进口玻璃主要来自比利时，其次是日本。这些商情以及国外玻璃工业发展情况，引起了在中国经商的外国人重视。在耀华档案中有一份开滦矿务局伦敦办事处一九二〇年六月十一日的报告，报告详细陈述了利用外国技术在中国特别是秦皇岛建立玻璃厂的有利条件，并提到比利时方面有意在中国投资建厂，同日本竞争。一九二一年开滦矿务局总经理英人那森曾亲自赴比考察玻璃工业，返华后也表示过对于兴建一个玻璃厂颇感兴趣。

比利时的玻璃工业素称发达，除已掌握了吹制法，滚压法等玻璃制造技术外，一九〇三年比国人弗克又发明了用垂直引上法连续生产玻璃的新技术，并向欧美各国出卖专利权。此时比国乌得米银行已有意在中国投资兴办玻璃厂，成立“秦皇岛玻璃公司”，并买下了弗克法专利权在北京政府注册，准备设厂。

经过以上各方面的酝酿，在周学熙等有识之士倡议下，组建耀华玻璃公司时机即告成熟。

二、中比合资公司的成立与生产经营（1922—1936）

一九二一年八月由周学熙、王少泉及英国人瓦尔德·那森（代表比利时秦皇岛玻璃公司）三人组成了筹备小组，起草公司章程。同年十二月廿二日中比双方签订《华洋合股合同》，公司定名为“耀华机器制造玻璃股份有限公司”。第一次股东会于一九二二年三月廿七日在天津召开，选出董事七人（中方四人、比方三人），监察三人（中方二人、比方一人）；李伯芝为总董（董事长），瓦尔德·那森（英国人，开滦矿务局总经理）为协董（副董事长）；并聘请英国人乔治·那森为总理（总经理），陈汝湜为协理（副总经理），比国人奥利佛·古伯（古伯家族成员曾参与弗克引上法技术的研究）被聘为工厂总工程师（厂长），曾任北京清华大学校长的金帮正为副总工程师。公司由农商部颁发股份有限公司第三类七百七十号注册执照，一九二二年十二月十三日颁发。

公司成立时资本额为一百二十万银元，中比各半。比方应出股金

六十万银元，即以弗克法专利权六万英镑折成五十二万余银元抵付，再冲销比方筹办费六万余银元，余下一万余银元是比方净出股金，存在比国以备购料之用。中方股金六十万银元统由滦州矿务公司积累的股息即“新事业基金”拨交耀华。如此，中比两方实际并未拿出现金资本就办起了耀华。不久，资金仍感不足，一九二三年增资五十万元，一九二五年再增八十万元，前后累计资本二百五十万元，中比各出一半。

比股方面凭其技术专利，所得好处仍高于中国股东，原因是：弗克法专利费比方除一项收取六万英镑外，合同还规定：每生产玻璃一平方米，耀华须向发明人再缴提成费四辨士，直至总额缴足十万英镑为止。按设计能力每年生产一百五十万平方米推算，前后约需四年时间才能将提成费缴齐。在执行中耀华提出由于玻璃跌价及英镑汇率波动等原因，提成费负担过重，要求比方减收，几经交涉，才将提成费由原来八十万元减为四十万元。此款耀华于一九三二年全部付清。

由于开滦矿务局几年前就在秦皇岛煤码头周围对土地使用、电力供应、交通运输等方面进行过调查，因此耀华建厂工作进展较快。一九二四年九月十五日一号窑建成投产，成为亚洲第一家用机器连续制造玻璃的现代化企业。当时玻璃原料硅砂由山东威海及朝鲜用船运来，以后改用越南海防硅砂。纯碱用英国卜内门碱，后改用塘沽永利产品。燃煤即用开滦块煤，用火车直接送到煤气炉旁煤池。修窑用耐火砖主要由开滦马家沟砖厂供应。在发现赵各庄开滦矿产有砂岩后，即以砂岩代替一部份硅砂。从以上种种关系可以看出，耀华的筹建与生产经营，与开滦煤矿始终是紧紧地联结在一起。一九二四年耀华正式委托开滦代管全部业务，每年付与开滦七万元的代管费。即耀华不再设置管理机构，撤销总事务所，保留董事会承担决策、人事任免及监督代管业务，并办理股票事务。这样做的好处是耀华能多方面借重和利用开滦这样大企业的管理机构、人员、经济和内外的分支机构以弥补耀华在初建阶段力量不足之缺陷，当时收到了较好效果。

在生产方面，新窑自一九二二年三月破土动工，一九二四年九月即开始生产玻璃，一九二五年第一年共生产玻璃十六万标箱，超过了

十五万标箱设计能力。以后几年产量均超过二十万标箱，一九三一年产量增至二十七万三千标箱，产品质量好，能与进口玻璃竞争。在此情况下，一九三一年公司采取扩大生产的办法增建第二座熔窑。一九三三年一月新窑建成投产，玻璃产量增加一倍，一九三六年达到四十四万七千标箱。

当时中国玻璃市场全部被外国玻璃占领，耀华面临的问题是挤进这个市场。为此，耀华对推销工作始终给予高度重视，千方百计，采取对策，以争取立足之地。

（1）在筹办时就致力于市场调查，了解外国玻璃进口的国别、数量、规格、价格等情况，沿海城市玻璃供应的数量、等级、规格、税金、季节性变化等数字。接近生产时即向各地用户预报投产时间。这样，既调查了解、掌握基本情况，又宣传交底，使用户对继续订购外国玻璃产生了顾虑。

（2）争取在政策上得到保护。为了同进口玻璃展开竞争，尽管耀华有一半比国资本，但在定名时就冠以“机器制造”四个字，表示采用现代技术仿照洋货制造的国产玻璃，从而能够按规定只缴一道正税，就能在全国通行无阻，免除重复纳税。以后又申请北洋政府限制外货玻璃进口数量；在耀华产品出口时则给予退税待遇。

（3）在委托开滦代管业务后，开滦采取多种方式推销耀华玻璃：自销，开滦设在各地的经理处均直接销售玻璃，如天津、北平、上海、沈阳、秦皇岛；委托经销，如烟台、青岛、厦门由和记洋行经销，汉口、广州、福州由天祥洋行经销；现货待销，在内地通铁路的集散地设立仓储点，备有普通规格现货供应，及时满足当地需要，如保定、石家庄、新乡等；代运到站，能由秦皇岛运输直达运输的地点，按用户需要，代办发运手续，以方便用户。

（4）每月、每年，各地将销货详细情况分别写出报告，分析商情和预测前景，由开滦矿务局汇总并提出生产销售方面的改进意见，供耀华采纳。这个报告制度，内容切合实际，富有指导意义，在开滦代管耀华业务十七年间，始终坚持执行。对于耀华面向市场，发展生产以作出正确决策，提供了可靠依据。

由于耀华玻璃品质好，成本低，销售得力，因此在竞争中耀华能占有国内市场销售量的百分之六十至七十。一九二四年底国内又有大连玻璃问世，这是由日本南满铁路所办。名为“昌光硝子株式会社”，但是人工吹制，质差、价高，不能与耀华竞争。一九三一年昌光改造为弗克式引上法，产量增到二十余万标箱，开始从东北进关推销，但由于耀华已在市场上占有优势，因此造成的影响不大。

在积极建立国内市场的同时，耀华也很重视开拓国外市场。一九二五年耀华玻璃四千余标箱第一次出口到美国西海岸，以后又扩大到荷属东印度（今印尼）、南洋群岛（今马来西亚、新加坡）、菲律宾、印度等地，每年一万标箱左右，其中一九二七年曾出口五万标箱，为当年总产量的四分之一。由于品质好，服务周到，耀华玻璃在亚洲享有较高声誉。一九三五年新加坡经销商反映耀华的厚玻璃不易切割，影响使用。耀华得知后立即派切裁师傅张玉珍专程前往新加坡传授切厚玻璃技术，解除了用户顾虑，经销商极为满意。以后日本玻璃充斥亚洲，引起价格趋跌，在激烈的竞争中耀华玻璃的出口有所收缩。

在盈利分配方面，开始时耀华致力于薄利多销，占领市场，盈利不大，资金短缺，依靠银行贷款及开滦垫款维持周转，无力向股东发息。以后营业逐渐好转，耀华玻璃在市上立足已稳，此时董事会商定将盈余先投资于增建第二座熔窑，推迟发息，引起部份股东不满。一九三一年终于发放股息八厘，这是公司成立十年后第一次将盈利分配给股东。一九三二年再次发股息八厘，外加红利一分又二点五五六厘，约为股本的五分之一。这样既有厚利，又增加了新的资产，一窑变两窑对华北实业界震动很大。当时天津证券市场上启新、滦矿的股票均上市成交，耀华股票则视为殷实财产，持在家族或个人手中，保本取息，轻易不脱手转让，购者须托人情协商，才能到手过户。

在扩建生产设备的同时，虽然增建了些职工宿舍、医务室等福利设施，但职工仍对待遇不满，一九三一年五月曾发生工潮，最后资方被迫签订“劳资协议契约”，接受了增薪、建工房、伤病给假等福利待遇，并同意增设子弟学校和职工俱乐部。

综上所述，利用外国资金，借鉴先进技术，兴办有益于国计民生的工业，这在旧中国的社会政治背景下，实属难之又难。如果不是创办者具有大胆开拓，勇担风险的精神与毅力，耀华要想争得立足之地，以求发展，那是不可思议的。

三、中日合资时期（1936—1945）

耀华的比利时股东与日本玻璃业早有来往。一九三六年耀华遇到资金困难时，比利时股东向董事会提出筹款建议，其中就有将全部资产卖给日本最大玻璃集团旭硝子株式会社的建议。当时此建议未被采纳。以后日本侵占东北，影响到比方在华北投资的信心。一九三六年夏，比日双方在巴黎密商将比股售与旭硝子株式会社，中国驻法使馆得悉后电告南京外交部转实业部，耀华遂派董事赴南京请求阻止，未有结果。因为公司章程只规定中方股份不得押售于非中国籍之人，而对比方股份的转让则并无限制的条款，形成了双方权益不平等。所以在股权转让上中方股东毫无法律保障。一九三六年九月比日两方代表在天津办理股票移交手续，十月十九日耀华召开股东临时会选举日方董事及监察，以替代原来比国代表。这样，中方股东被迫接受了既成事实，政府当局不仅未加干预，实业部还准许备案，耀华从此由初创时的中比合营变成了中日合营，时在“七七事变”之前一年，即1936年。及至次年日本侵华战争全面爆发，华北首先被占领，耀华更是一切听命于日方，合营徒有虚名而已。

日方股份系由旭硝子株式会社为主出资，大连昌光硝子株式会社也参与投资，均属日本三菱财团。在合营之初，昌光除已将其玻璃销售东北华北同耀华竞争外，又在沈阳设立昌光奉天工场，一九四〇年竣工投产，设计能力年产玻璃五十万标箱。这样日方既占有耀华一半股份，又掌握昌光之大连、沈阳两厂，从而达到了垄断中国平板玻璃工业及市场之目的。

为保持现状，日方对耀华的机构人员未作大的变动。总董龚心湛、协董那森（开滦总经理，英国人）继续任职。原来委托开滦代管耀华业务亦未改变。因此形成了耀华管理中的中、日、英三角关系。

但工厂的生产和管理日方极为注意，调来昌光总工程师杉森政次及其他人员来接替比国人。在详细调查两个熔窑情况后，决定集中力量对二号窑进行大改造，将一个引上通路改成三个通路；玻璃板面由一米二放宽为一米八；并扩大熔化部，更换煤气炉等。经过二十个月停产改造，一九四〇年新窑恢复生产，产量高达五十六万九千标箱。这时一号窑已停产废置，二号窑一个窑产量就超过原来两个窑产量，在技术改造上取得明显效果。同时，关闭一个窑也使管理集中，效率提高很多。

在技术改造取得成功的情况下，玻璃产量倍增。一九三九至一九四三年连续五年耀华均获得较高盈利，发给股东股息红利保持在二分的水平，其中一九四一年度高达四分。当时日本侵略战争已扩向内地，太平洋战争刚起，采取这样的高息政策，也是日本笼络人心的一种手段。

太平洋战争开始后，开滦矿务局由日本军方接管，英国人员成为战俘。日本股东不愿再继续由开滦代管耀华业务，遂改耀华为自管，重新组织总事务所。日方调工厂总工程师平冈泰太郎为协董兼经理，中方派刘蓀云任副经理。各主要业务部门负责人均由日籍人员担任，至此继工厂之后，总事务所工作全部由日方掌握。在日方统治下，受压迫最甚的莫过于工人。工厂劳工课在日本厂长领导下直接管理工人，对工人实行查工、考工、监视，甚至搜身、刑讯等手段。工人，除里工外，工头还可雇短工、做包活，人数不等。当时物价猛涨，工人所得低薄难以为生，有时领得一部份实物，名为粮食，实为发霉的玉米面。工人随时有被抓进宪兵队的危险。曾有八名工人被抓往日本当劳工，平安回来六人，有二人被折磨而死于日本。这与股东所得高息厚利相对比，殊有天地之别。

随着抗战的节节胜利，日本败局已定，华北沦陷区经济日趋困难，玻璃无人问津。日方为了争取军方支持，曾试验制造光学玻璃，供作军用望远镜之用，并在工厂建了小窑生产，但为时已晚，于事无济。一九四五年八月十五日日本全面投降，八月三十一日所有日本人离开秦皇岛，十月二十三日日方将其股票交出，由我国按敌产接管，

至此，中日合资结束，耀华便进入官商合办阶段。

四、官商合办时期（1945—1948）

接管日股：第二次世界大战以日本投降而告终，在重庆的国民党政府开始组织对敌伪产业的接管工作。当时确定由经济部资源委员会负责接收重工业厂矿，并派原兵工署昆明第二十三兵工厂负责人龚祖同为接收委员，负责接收耀华。龚祖同系清华大学毕业，曾留学德国，对光学玻璃颇有研究。在此之前，国民党河北省政府已先期来到华北，由河北省财政厅派金帮正（曾任耀华副工程师）及郭治平（耀华玻璃公司秘书）二人从日本手中接收了日方股票。经过平津区敌伪产业处理局与经济部冀察晋特派员办公处向河北省政府交涉后，耀华划归经济部资源委员会管辖，由资源委员会接管日股。

改组公司：一九四六年五月，官商合办耀华玻璃股份有限公司组成新的董事会，并修改公司章程。双方协商后新的董事为十九人，其中官方九人，商股十人；监察三人，其中官方二人，商股一人。董事长由翁文灏担任（当时为国民党政府行政院副院长），官股常务董事为姚文林（资源委员会天津化学工业公司总经理），商股常务董事为袁心武（袁世凯第六子，原耀华总董）。新聘任总经理张训坚，南开大学毕业，留英，在国民党政府审计部及经济部任职多年，与耀华股东陈范有、陈达有是亲戚；副总经理张鄂联，燕京大学毕业，留美，与翁文灏有亲戚关系。工厂厂长龚祖同。

生产情况：当时在生产上遇到的主要困难是：自创建以来，耀华的生产技术均由比国人及日本人把持，中国人只是拼命干活，不能介入生产技术。尽管如此，我方人员还是利用各种机会，学习有关原料配方、熔化、修窑、槽子制造、引上、切裁等基本操作技术。因此，当日本技术人员全部离开后，我技术人员及老技术工人立即挑起重担，坚守岗位，继续操作，使玻璃生产未曾中断，只是由于物价猛涨，生活困难，职工情绪低落，再加上管理不善等原因，致使生产混乱，产量、质量下降。一九四六至一九四八期间，三年生产玻璃共六十六万余标箱，平均年产量仅二十二万余标箱，与中比合办时期年平均产量

二十五万标箱、中日合办时期年平均三十五万标箱、以及历史上最高的一九四〇年产量五十六万九千标箱相比较，官商合办的三年是耀华生产水平最低的阶段。

经营情况：当时抗日战火初停，内战又起，百业凋蔽，交通阻塞，货流不畅，因此，玻璃销售与原材料供应，均处于困难境地。从耀华本身看，二十多年来，供销经营具体业务，很长时间由开滦代办，以后虽曾自己经营，但产品销售仍委托三菱，在此情况下，耀华自己承担全部经营业务，主观、客观都面临许多困难。

在销售方面，原来玻璃用户只集中在沿海城市及其邻近地区。后来，不论是开滦代办，还是三菱经销，实际上主要城市的玻璃市场是由几家大的玻璃商号把持起来，如天津的同样涌等八大家，上海的蔡仁茂等六大家。这些大户各自拥有零售点，经营批发、门市、加工等业务，互相之间有竞争，又联合对付耀华厂。

面对这些不利条件，为了摆脱受制于人的境地且继续发挥耀华老牌子的作用，尽快将玻璃投放市场，力争保持住耀华玻璃的传统地位，分别采取以下销售方法：

(1) 以天津、上海为基点，掌握北方、南方两大市场。天津由营业科直接销售；上海则专门设立耀华上海经理处，负责南方一带的销售。选派精干得力人员，承担销售工作。

(2) 需要玻璃的不论是老用户还是新用户，都一律供货，并同原来津沪几家大玻璃商号继续保持一般供货关系。同时还争取一些使用单位直接定货，如厂矿、铁路等。

(3) 除通过铁路及海运向购货单位发货外，未售出之玻璃由秦皇岛分别运存天津、上海作为现货储备，按市场供求情况随时投放现货，起到稳定市场、防止投机的作用。为此在天津三经路购置房产，辟为仓库，存放玻璃。在上海则租库存放。

(4) 当时经济混乱，物价猛涨，为了保值，玻璃售价基本上以粮为本位，每一标准箱玻璃相当于标准面粉三袋的价格，上下略有浮动。

有关生产需用的原料，因货源与运输关系，供应也随之改变。如

硅砂，原来使用朝鲜砂，现改用福建金门砂。木材由东北松改为福建杉木。开滦煤、塘沽碱不变。在物价猛涨、供应紧张情况下，既要保证生产用料不致中断，又要使售出之玻璃货款能及时补进相应数量的原材料，为此必须十分重视供应工作，多方面寻找可靠货源，开辟运输途径，铁路不通就利用水运，如雇船由福建运硅砂、木材到秦皇岛，回程装玻璃至上海。有时还雇用小机帆船由天津运材料及生活物资至秦皇岛。采用这类运输办法，一般均派人随船押送。

经营上另一个重要环节是资金调度。在保证支付原材料、工资、各项费用后，再有余额时尽量换成硬通货，以防止货币贬值之损失。同时还充分利用耀华是官商合办这一有利条件，争取从中央银行、中国银行、交通银行、中国农民银行、以及中央信托局、邮政储汇局等官办金融机构获得低息贷款。此外还继续同中国实业银行、久安信托公司等与耀华具有历史渊源并属于同一个投资圈的金融机构，保持资金往来关系。当时耀华就是运用这些融资渠道，多方面筹措资金，力求在困难中获得生机。

为了掌握瞬息万变的行市，经理们每天上班第一件事就是与营业科长商定当天玻璃售价；同时召集会计科长根据资金余缺情况确定向哪家银行联系“头寸”。经理们常常为此亲自出马找银行经理商量解决，分秒必争，免得错过时机。如果天津不能满足需要，就转向上海、南京设法解决。由于国民党的政治经济活动中心位在江南，耀华在官商合办时期的经营重点，也逐步由北方老家扩向江南，以后并向广州、台湾、香港等地发展。

在上海建厂情况：上海历来是耀华玻璃的主要市场及集散地，耀华除了积极加强在这一地区的销售工作外，早在一九四一年已在上海蕴草浜置地二百亩备建厂之用，但未及实现，后来地皮也被人占用。一九四七年联合国善后救济总署救济物资中有美国塔得琼斯公司设计制造的平板玻璃生产设备两套。每套包括垂直引上机一台及煤气炉、熔窑砖材等设备。耀华得知后即多方面申请，要求同时获得该两套设备。但善后救济总署出于政治目的规定，设厂地点限在长江以南，因此耀华就以在上海设厂之方案申报，最后获准的玻璃机器一套给耀华

在上海建厂，另一套给湖北省建厂（当时未建成，解放后由湖北省转给耀华）。

耀华在上海建厂，也有其时代背景。抗日战争结束后，蒋介石又发动内战，但民心已失，人民解放军在东北、华北节节胜利。在这样形势下，国民党当局妄想以长江为界，造成一种“偏安江南”的局面。耀华早有垄断全国玻璃生产的意图，抓住当时的机遇，在南方取得立足之地，实为有利之举。因此经过公司股东大会通过，利用盈余在上海建厂，总经理张训坚移驻上海，主持建厂工作。

建厂地址选在浦东杨思港，该地系由浚浦局从黄浦江中挖出的淤泥堆积而成，离市区较远，但地价低廉，面临黄浦江，可修筑码头用船装卸建筑材料及生产用材料燃油，并装运玻璃成品出厂。

在人员方面，除了别人由天津、秦皇岛抽调外，多数是在上海新聘的，其中有从国外留学归来的，有大学教授、有工程师，还有许多新毕业的大专学生。他们是设计、施工的主要力量，并在以后生产中起到重要作用。

一九四九年五月上海解放，当时新厂已建好了码头、部份厂房、油库、公用设施等。原来的一窑一机美国图纸经过技术人员的改进，扩大规模为一窑两机。为秦皇岛重建一号窑准备的进口设备及砌窑用铁砖，有一部份也留在上海使用。这些已完成的基建工作，给最终竣工投产打下了基础。

盈利情况：官商合办的三年，正值通货膨胀，局势动荡，虽生产低落，但年年获利，股息红利保持在二分以上。发息时间由一年一次改为年中预借一部、年终按账补齐的两次发放办法。资本额每随物价上涨而作调整，原来核定为法币二亿元，分为二百万股，每股一百元。一九四七年资本额又增为法币一百亿元，增值五十倍，即原来一股升为五十股，其中因重估资产升值三十五股，再由每个股东认购十四股，其股金从当年应发股息抵充，股东未付现金。

职工运动情况：日本投降时秦皇岛有职工七百人，天津三十人。一九四五年九月在营业不振、资金困难的借口下，曾将工人三百八十六人、职员四十二人解雇，遭到了全体职工强烈反对。此时，国民党代

表刚到厂接收不久，职工据理力争，在此压力之下，厂方不得不同意被裁减人员全部复工，历时四个月的斗争终于以工人胜利而结束。

当时物资猛涨，民不聊生，工人们生活极端艰苦，虽有各种名义的工资、生活费、津贴等，但弥补不了一日数涨的物价。一九四七年市场急需2毫米的薄玻璃。工人们要求提高奖金，资方不允，激起工人不满，由引上开始，扩大到煤气、熔窑、切装等工人，实行怠工，以示对抗，前后五十六天。最后资方被迫答应发给“机器花红”，2毫米薄玻璃才恢复了生产。

除了同资方展开正面斗争外，工人们还与黄色工会、国民党各个派别、以及封建把头的压迫、统治进行了坚决的斗争。这些反动势力，在资方支持下，在工人之间、工人和职员之间挑拨离间，煽起派系矛盾，造成了厂内七党八派、互相分裂的局面。

向港台开拓业务：一九四七年当耀华在华北及江南已占有市场优势后，仍继续向南向东发展。首先利用资源委员会的关系，委托资委会台湾材料事务所为耀华玻璃在台湾的代销机构，由秦皇岛及上海用船运玻璃到台湾销售。至一九四八年耀华正式成立台湾经理处，自行销售玻璃。同时在广州建立了耀华广州营业所，向华南推销玻璃。广州解放前夕，该地人员移驻香港继续工作。以上派出人员，一度曾与耀华失去了联络，处境十分困难，但是他们始终坚守岗位，克尽职责，想尽一切办法，将售出玻璃所得价款，用现汇或物质（面粉、钢材、电料等），寄回秦皇岛，为耀华的顺利复工，贡献了一份力量。

其时耀华在上海建厂已开始进行，尚有一部分玻璃机器未曾启用，一九四八年底即将余下的引上机、煤气发生炉等设备共一百二十件，分装九十箱，从上海装船运往台湾，存放在高雄炼油厂，准备在台建玻璃厂之用。此后台湾方面即利用该批机器集资建成新竹玻璃厂，成为台湾岛内第一家平板玻璃工厂。

解放前夕情况：一九四八年十月辽沈战役开始，锦州解放，冀东一带国民党政权处于风雨飘摇之中。津秦间铁路时断时通，秦皇岛所需原材料不能按时到厂，生产受到严重影响，甚至日常开支所需现款亦不能从银行汇拨，而是提取现钞成袋从天津运往秦皇岛。铁路不通

时则租用机船由海路将急需物资送到秦皇岛。在此情况下不得不提前冷修熔窑。窑修好后，暂不点火，以免造成更大损失。同时，总公司还派会计科长陈华元，由津赴秦，以工厂总务长名义代理厂长职务，使厂长龚祖同得以转往上海。另一方面，对工厂财产如何保护，对数千名职工及家属的生活如何照管，却没有作出任何安排。这样，整个工厂陷入了无人负责的混乱局面，致使物资财产遭到了严重破坏和损失。

一九四八年十一月二十六日，国民党溃军窜入厂内进行抢劫，并放火烧毁铁工厂。在厂工人立即奋起抢救，将火扑灭，免成大灾。为了防止再遭破坏，工人们自动组织起来护厂，把守大门，并分头在厂区、宿舍巡逻。

十一月二十七日，人民解放军进入市区，秦皇岛获得了解放，军管会接管了耀华。在中国共产党的领导下，耀华从此获得了新生，成为新中国最早实行公私合营的企业之一。

历史上耀华的股份制

耀华玻璃厂志办公室

秦皇岛耀华玻璃总厂是1922年以中外资本合营的形式，引进当时世界先进技术，创办起来的我国第一家用机器制造平板玻璃的企业。当时名称为“耀华机器制造玻璃股份有限公司”，设总事务所于天津，设总工厂于秦皇岛。

二十世纪初期，周学熙等人在北方积极推进发展近代工业。他们了解到一种机器制造平板玻璃的新技术——弗克法问世，新法制品精良，可在中国仿造，谋取厚利，便计议创办玻璃公司。当时，一个以乌德米银行为代表的比利时财团取得了弗克法在中国制造的专利权后，成立了“秦皇岛玻璃公司”（地点在布鲁塞尔），拟在秦皇岛建玻璃厂。但是，这个财团远来中国设厂，困难诸多，一时无法兴工。1921年8月，经周学熙等人与比国的“秦皇岛玻璃公司”代表瓦尔德·那森磋商，达成了“中比合办”的协议。1921年12月22日，双方签定了《华洋合股合同》。1922年3月27日，在天津召开了第一次股东大会，宣告耀华机器制造玻璃股份有限公司正式成立。1922年12月13日，当时政府农商部颁发了耀华公司注册执照，执照编号为“股份有限公司注册第三类第770号”。

耀华从创建到现在，已经有68年历史了，从1922年至1956年实行了34年的股份制，其间历经了“中比合办”、“中日合办”、“官商合办”三个时期和解放后的公私合营时期。在这漫长岁月中，股权曾多次发生变化，但一直是股份有限公司。现将搜集整理的历史上耀华股份制的资料，作一简要介绍。